

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Институт управления бизнес-процессами и экономики  
Кафедра «Экономика и управление бизнес-процессами»

УТВЕРЖДАЮ

и.о. Зав. кафедрой ЭУБП

\_\_\_\_\_ З.А.Васильева

«\_\_\_\_» июня 2018 г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

38.03.02.01.13 – Менеджмент организации

**Разработка мероприятий повышения конкурентоспособности услуг на  
предприятии  
(на примере ООО «КСБ-Р»)**

Руководитель	_____	ст.преподаватель	А.В.Москвина
Выпускник	_____		Д.В.Пусепп
Нормоконтролер	_____		Т.П.Лихачева

Красноярск 2018

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Институт управления бизнес-процессами и экономики  
Кафедра «Экономика и управление бизнес-процессами»

УТВЕРЖДАЮ

и.о. Зав. кафедрой ЭУБП

\_\_\_\_\_ И.Р.Руйга

«25» ноября 2017 г

**ЗАДАНИЕ**  
**НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ**  
**в форме бакалаврской работы**

**Студентке Пусепп Дарье Владимировне**

**Группа УБ14-08Б Направление (специальность) 38.03.02 Менеджмент**

**Тема бакалаврской работы** разработка мероприятий повышения конкурентоспособности услуг на предприятии (на примере ООО «КСБ-Р»)

**Утверждена приказом по университету № 5221/с от 11.04.2018 г.**

**Руководитель бакалаврской работы** А.В.Москвина, старший преподаватель кафедры «ЭУБП»

**Исходные данные для бакалаврской работы** законодательные и нормативные акты, бухгалтерская отчетность, материалы с преддипломной практики, учебники, научные журналы и статьи

**Перечень разделов бакалаврской работы:**

1. Теоретические аспекты определения конкурентоспособности услуг на предприятии.
2. Анализ конкурентоспособности услуг ООО «КСБ-Р».
3. Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности услуг на предприятии ООО «КСБ-Р».

**Перечень иллюстрационного материала:**

- Титульный слайд;
- Актуальность темы;
- Цель и задачи бакалаврской работы;
- Страны с наибольшей долей сферы услуг в структуре ВВП;
- Структура российского рынка систем безопасности по итогам 2017 года, млрд.руб.;
- Общая характеристика предприятия;
- Динамика численности персонала ООО «КСБ-Р» за 2010 – 2018 гг., чел.;
- Динамика выручки и чистой прибыли ООО «КСБ-Р» за 2015 - 2017 года, тыс.руб.;
- Динамика показателей эффективности деятельности ООО «КСБ-Р» за 2016 - 2017 гг., %;

- Количество пожаров в России за 2015 – 2018 гг., ед.;
- Профиль конкурентных преимуществ ООО «КСБ-Р»;
- Результаты анкетирования – «Исследование потребителей»;
- SWOT – Анализ ООО «КСБ-Р»;
- Мероприятия по повышению конкурентоспособности услуг;
- Затраты на реализацию мероприятий;
- Эффективность предлагаемых мероприятий;

Руководитель

\_\_\_\_\_

А.В.Москвина

Задание принял к исполнению

\_\_\_\_\_

Д.В.Пусепп

«25» ноября 2017 г.

## РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа по теме «Разработка мероприятий повышения конкурентоспособности услуг на предприятии (на примере ООО «КСБ-Р»)» содержит 127 страниц текстового документа, 36 таблиц, 24 рисунка, 3 приложения, 92 использованных источника, 15 листов графического материала.

КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ, УСЛУГ, ИССЛЕДОВАНИЕ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ, РЫНОК УСЛУГ, АНАЛИЗ.

Объект исследования – ООО «КСБ-Р».

Цель бакалаврской работы заключается в разработке мероприятий по повышению конкурентоспособности услуг на предприятии (на примере ООО «КСБ-Р»)

Задачи бакалаврской работы:

- 1) рассмотреть теоретические аспекты определения конкурентоспособности услуги на предприятии;
- 2) провести исследование рынка услуг в сфере обслуживания систем пожарной сигнализации, видеонаблюдения и контроля доступа;
- 3) дать краткую характеристику предприятия и провести оценку конкурентоспособности услуги на предприятии ООО «КСБ-Р»;
- 4) разработать мероприятия по повышению конкурентоспособности услуг на предприятии ООО «КСБ-Р»;
- 5) оценить эффективность предлагаемых мероприятий.

В результате проведения исследования была рассмотрена характеристика предприятия, исследован рынок ТСБ в России, так же была проведена оценка конкурентоспособности услуг на предприятии ООО «КСБ-Р», выявлены основные проблемы предприятия.

В итоге было предложено мероприятие по улучшению рекламной деятельности предприятия и мероприятие по улучшению обслуживания и комфорта клиентов.

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты определения конкурентоспособности услуг на предприятии.....	8
1.1 Понятие и сущность конкурентоспособности услуг.....	8
1.2 Факторы конкурентоспособности услуг.....	23
1.3 Методы оценки конкурентоспособности услуг.....	38
2 Анализ конкурентоспособности услуг ООО «КСБ-Р».....	46
2.1 Характеристика и особенности рынка услуг в сфере обслуживания систем пожарной сигнализации, видеонаблюдения и контроля доступа.....	46
2.2 Краткая характеристика предприятия ООО «КСБ-Р».....	54
2.3 Оценка конкурентоспособности услуг на предприятии ООО «КСБ-Р».....	77
3 Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности услуг на предприятии ООО «КСБ-Р» .....	95
3.1 Разработка мероприятия по совершенствованию рекламной деятельности на предприятии ООО «КСБ-Р».....	95
3.2 Мероприятие по повышению качества обслуживания и комфорта для покупателей и их заинтересованности услугами предприятия ООО «КСБ-Р».....	98
3.3 Оценка эффективности предлагаемых мероприятий.....	103
Заключение.....	109
Список сокращений.....	112
Список использованных источников.....	113
Приложение А-В.....	121

## ВВЕДЕНИЕ

Важнейшим фактором в рыночной экономике является дух соперничества. Наиболее яркое проявление соперничества — конкуренция. Ключевая роль конкуренции была обобщена еще в XVIII в. Адамом Смитом в его принципе «невидимой руки». А. Смит обратил внимание на разницу между субъективными устремлениями бизнесменов и объективными результатами их деятельности. А именно: «каждый капиталист стремится только к собственной выгоде. Но обстоятельства всякий раз поворачиваются так, что, преследуя собственный интерес, он одновременно реализует и интересы всего общества. Причем часто делает это более эффективно и добросовестно, чем, если бы специально ставил перед собой альтруистические цели» [33, с.67].

Конкуренция — это экономическое состязание фирм, предлагающих одинаковые услуги на рынке за привлечение большего числа клиентов и получение благодаря этому максимальной выгоды. Содержание конкуренции наиболее полно раскрывается при анализе ее функций. В современной рыночной экономике можно выделить шесть основных функций конкуренции: регулирующую; аллокационную; инновационную; адаптационную; распределительную; контролирующую. С конкуренцией тесно связано понятие конкурентоспособность.

Конкурентоспособность представляет собой способность определенного объекта или субъекта превзойти конкурентов в условиях конкурентной борьбы. Высокая конкурентоспособность фирмы является гарантом получения высокой прибыли в рыночных условиях. При этом фирма имеет цель достичь такого уровня конкурентоспособности, который помогал бы ей выживать на достаточно долгом временном отрезке.

Проблема качества и конкурентоспособности услуг носит в современном мире универсальный характер. От того, насколько успешно она

решается, зависит многое в экономической и социальной жизни любой страны, практически любого потребителя.

Фактор конкуренции носит принудительный характер, заставляя производителя под угрозой вытеснения с рынка постоянно заниматься системой качества и в целом конкурентоспособностью своих услуг, а рынок объективно и строго оценивает результаты их деятельности.

Ранее исследовался вопрос о соотношении конкурентоспособности предприятия и конкурентоспособности его услуг. Лучше всего эта «дихотомия» сформулирована С. Г. Светуньковым: «Конкурентоспособность фирмы определяется в том числе и конкурентоспособностью услуг. Однако эта функциональная зависимость или модель оценки конкурентоспособности фирмы в зависимости от конкурентоспособности услуги пока не выявлена. По крайней мере, я такого не встречал. По-видимому, происходят некие сложно-системные превращения этих свойств в нечто другое. Поэтому конкурентоспособность фирмы и конкурентоспособность услуги, с одной стороны — взаимосвязанные вещи, а с другой — выявить, описать, промоделировать эту взаимосвязь сложно» [Круглый стол «Вопросы теории конкуренции», 2010]. На актуальность вопроса о соотношении конкурентоспособности предприятия и конкурентоспособности его услуг в своих публикациях указывает и Ю. Б. Рубин.

Вывод исследований показал, что недопустимо сводить конкурентоспособность хозяйствующего субъекта к конкурентоспособности его услуги, потому что критерии оценки конкурентоспособности предприятия и его услуг диаметрально противоположны. Конкурентоспособность услуги обязательно должна учитываться в целях оценки конкурентоспособности хозяйствующего субъекта, поскольку она является одной из базовых ключевых компетенций, без обладания которой невозможно достижение какой бы то ни было конкурентоспособности [22, с.56].

Объектом исследования является предприятие ООО «КСБ-Р. Предприятие осуществляет свою деятельность начиная с 2010 года и по



сегодняшний день в городе Красноярске. Предприятие работает на рынке услуг в сфере обслуживания систем пожарной сигнализации, видеонаблюдения и контроля доступа. Предприятие ООО «Комплексные системы безопасности - Рубеж» уже 8 лет отлично функционируют на рынке ТСБ.

Актуальность рассмотрения темы данной работы обусловлена тем, что конечная цель любого предприятия – это победа в конкурентной борьбе с организациями, которые предлагают ту же услугу, что и сама организация. Достигается победа или нет зависит от конкурентоспособности предприятия, конкурентоспособности ее услуг по сравнению с аналогами – услугами других предприятий. Рынок услуг в сфере обслуживания систем пожарной сигнализации, видеонаблюдения и контроля доступа имеет очень большую конкуренцию, так как такой вид услуг в 21 веке очень необходим, поэтому предприятию всеми силами надо конкурировать с соперниками, предлагающими те же услуги. поэтому услуги ООО «КСБ-Р» должны быть конкурентоспособны по сравнению с услугами конкурентов.

Предмет исследования – пути повышения конкурентоспособности услуг на предприятии

Целью бакалаврской работы является разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности услуг на предприятии (на примере ООО «КСБ-Р»)

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- 1) изучить теоретические аспекты определения конкурентоспособности услуги на предприятии;
- 2) провести исследование рынка услуг в сфере обслуживания систем пожарной сигнализации, видеонаблюдения и контроля доступа;
- 3) дать краткую характеристику предприятия и провести оценку конкурентоспособности услуги на предприятии ООО «КСБ-Р»;

- 4) разработать мероприятия по повышению конкурентоспособности услуг на предприятии ООО «КСБ-Р»;
- 5) оценить эффективность предлагаемых мероприятий.

# **1 Теоретические аспекты определения конкурентоспособности услуг на предприятии**

## **1.1 Понятие и сущность конкурентоспособности услуг**

К самому главному фактору в рыночной экономике можно отнести дух соперничества, так как он в большой и значимой степени определяет формы хозяйственной деятельности людей и больше всего проявляется в такой экономической категории, как конкуренция [89, с.325].

Согласно Федеральному закону «О защите конкуренции», конкуренция представляет собой соперничество хозяйствующих субъектов, при котором самостоятельными действиями каждого из них исключается или ограничивается возможность каждого из них в одностороннем порядке оказывать воздействие на общие условия обращения товара на соответствующем товарном рынке [1, с. 4].

Конкуренция возникает в том случае, если на одном и том же рынке продается много близких по своим потребительским свойствам товаров или предоставляется одинаковый, или близкий тип услуг. Суть конкурентной борьбы состоит в улучшении или сохранении позиции предприятия на рынке, что достигается благодаря отличию предлагаемых предприятием товаров или услуг от товаров и услуг конкурентов как по степени соответствия конкретной потребности клиентов, так и по затратам на ее удовлетворение. Цель конкуренции — борьба за получение большей прибыли [45, с. 398-402].

Понятие «конкуренция» в экономической теории берет начало из разговорного языка, от латинского слова «concurrentia», которое дословно означает «столкновение», «состязание». В экономике говорят о деловой конкуренции хозяйствующих субъектов, каждый из которых своими действиями ограничивает возможность конкурента односторонне воздействовать на условия обращения товаров, услуг на рынке.

Зарождение конкуренции в истории было обусловлено условиями товарного производства. В то время каждый собственник в ходе конкуренции стремился сформировать выгодные условия производственной и сбытовой деятельности в ущерб другим участникам процесса товарного (рыночного) обмена. По ходу усиления зависимости мелких товаропроизводителей от рыночной структуры и колебаний рыночных цен на выпускаемые ими товары, услуги и идет обострение конкурентной борьбы. В это время появляется возможность сделать более крепкими сами хозяйства, нанимать дополнительных работников, эксплуатировать их труд, так появилась капиталистическая конкуренция. В условиях современной экономики конкуренция является средством для развития производственной деятельности и проявляется в различных формах [20, с. 18 – 20].

У определения понятия конкуренции в экономике было несколько стадий. Для классиков экономики характерным был поведенческий подход. К примеру, Адам Смит представлял сущность конкуренции в виде совокупности взаимозависимых попыток разнообразных продавцов установления контроля на рынке. В данных условиях главным объектом конкурентной борьбы выступали цены. Данная поведенческая трактовка характерна и для неоклассиков экономической теории. Но они связывали конкуренцию с борьбой по поводу денег потребителей, на которые можно купить редкие экономические блага. В их понимании редкость экономических благ означает, что их количество не является достаточным по сравнению с потребностями людей.

Вместе с поведенческой трактовкой понятия конкуренции с конца XIX века в экономической теории появилась структурная концепция конкуренции, которая в дальнейшем была выведена на первое место. В качестве ее авторов выступали Ф. Эджуорт, А. Курно, Дж. Робинсон, Э. Чемберлен. Позиции данных ученых в современной экономической науке на Западе настолько сильны, что само понятие «конкуренция» зачастую применяется только в структурном понимании. Рынок именуется конкурентным только в том

случае, если количество предприятий, которые реализуют аналогичную продукцию, услугу, настолько велико, что конкретный субъект на рынке настолько незначителен и при этом самостоятельно не может значительно повлиять на цену услуги с помощью изменения объема реализации данной услуги. Из этого следует, что при структурном подходе, основной акцент уходит с самой борьбы предприятий друг с другом на оценку рыночной структуры, а также тех условий, которые превалируют в ней.

Помимо поведенческой и структурной трактовки конкуренции, есть в экономической теории также функциональный подход к конкуренции, а вместе с тем и характеристика конкуренции в качестве «процедуры открытия» [77, с.216-245].

В теории Й. Шумпетера экономического развития была определена конкуренция как борьба старого с новым. Данную борьбу ведут предприниматели - организаторы производственной деятельности, которые прокладывают новые пути, осуществляют новые комбинации факторов производства. Выживает самый конкурентоспособный.

По мнению Й. Шумпетера, основной задачей предпринимателя является осуществление реализации нововведений, борьбы с постоянной рутинной, по большей части не делать то, что делают другие, становление так называемого «созидающего разрушителя». Только тогда предприниматель сможет победить в конкурентной борьбе, вытесняя с рынка предпринимателей, пользующихся устаревшими технологиями, выпускающими продукцию и предоставляющими услуги не пользующуюся спросом.

Для Хайека, которым было представлено понимание конкуренции как «процедуры открытия», для предпринимателя является важным понимание того, в каком направлении необходимо действовать, а также что, как и для кого выпускать, ориентируясь на рост или снижение цен на факторы производства и производимые при помощи них блага. На рынке только при помощи цен и конкуренции все скрытое становится явным. В рыночных условиях только

процесс конкуренции показывает, какие ресурсы, и в каком объеме нужно применять, что, сколько, где и кому реализовывать [19, с. 154-167].

По методике американского экономиста, профессора кафедры делового администрирования Гарвардской школы бизнеса М. Портера выделяются пять сил, которые определяют уровень конкуренции, и, следовательно, привлекательности ведения бизнеса в конкретной отрасли, которая представлена на рисунке 1.

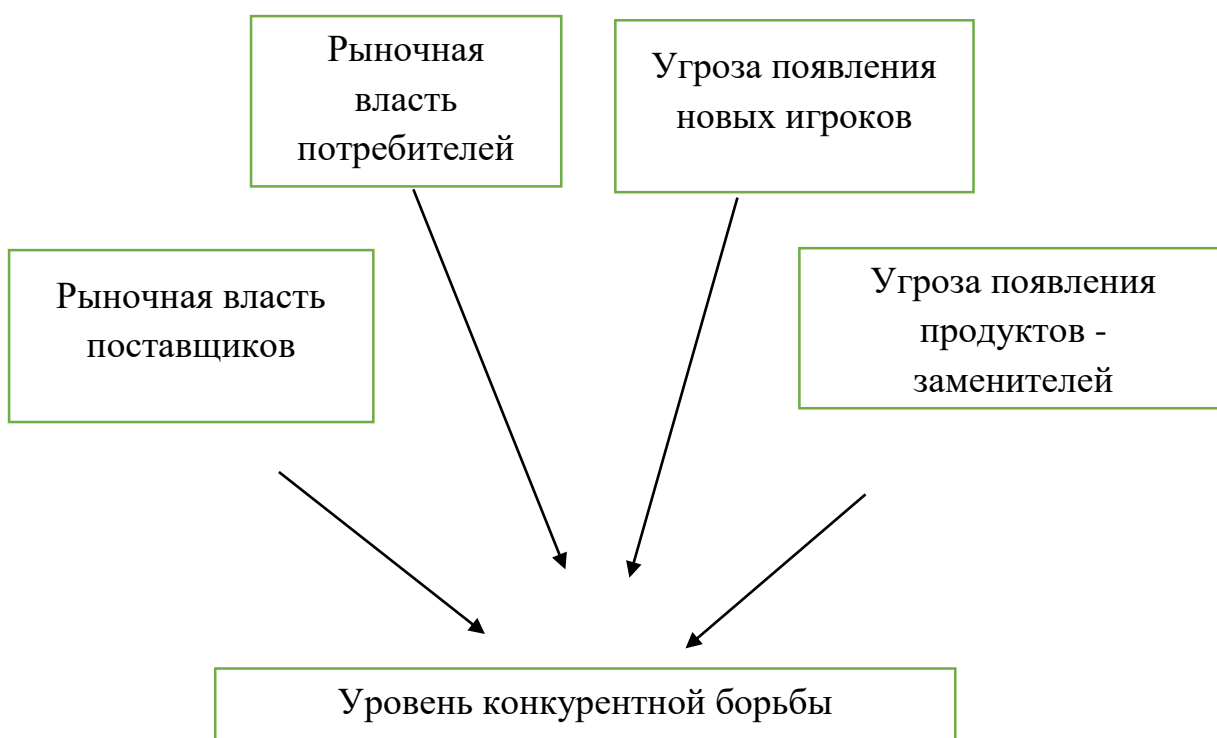


Рисунок 1 - Пять сил конкуренции по М.Портеру

Пять сил Портера включают в себя:

- проведение анализа угрозы возникновения продуктов-заменителей;
- проведение анализа угрозы возникновения новых игроков;
- проведение анализа рыночной власти поставщиков;
- проведение анализа рыночной власти потребителей;
- проведение анализа уровня конкурентной борьбы.

Портером называются данного рода силы «микросредой», проводя противопоставление ее большому количеству факторов, которые включены в термин «макросреда» [63, с.325].

Изменения любого рода из сил «микросреды» обычно требует того, чтобы компанией было пересмотрено собственное место в отрасли и на рынке.

Достаточный уровень привлекательности отрасли не означает, что любого рода компания в ней будет получать одинаковый размер прибыли. Компании должны так применять собственные компетенции ключевого характера, бизнес-модели или сбытовые сети, чтобы получить сумму прибыли больше, чем в среднем по данной отрасли. В отрасли, где уровень рентабельности является достаточно низким, находятся компании, которые за счет бизнес-моделей уникального характера, получают сумму прибыли несколько выше, чем в среднем по данной отрасли. Получение высокой прибыли важно в условиях жесткой конкуренции [26, с. 120 – 140].

В таблице 1 представлена маркетинговая классификация видов конкуренции и их описание [33, с.67-74].

Таблица 1 - Классификация видов конкуренции и их описание

Вид конкуренции	Описание
конкуренция функциональная	основывается она на том, что одну и ту же потребность покупателя можно по-разному удовлетворить
видовая конкуренция	представляет собой конкуренцию между одинаковыми товарами, услугами, однако которые являются различными по оформлению
предметная конкуренция	представляет собой конкуренцию между аналогичными товарами, услугами, однако которые различаются по характеристикам качественного характера и по степени притягательности марки
ценовая конкуренция	представляет собой уменьшение цены, которое влечет за собой рост продаж и ведет к расширению рынка сбыта. Бывает двух типов: скрытая (фирмы вводят новый товар, услугу с улучшенными потребительскими свойствами, а цену поднимают непропорционально мало) и открытая (фирмы широко оповещают о снижении уровня цен на выпускаемые на рынке товары, предлагаемые услуги)
продажа по цене конкурента собственного товара, услуги	

## Окончание таблицы 1

Вид конкуренции	Описание
уменьшение уровня цены потребления товара	
Добросовестная конкуренция	(определенного рода условия идеального характера, которые способствуют достижению лучшей экономической эффективности) и недобросовестная конкуренция (нарушение правил и норм конкуренции общепринятого характера)
антиреклама товаров, услуг конкурентов	
производство товаров-имитаторов	(иначе говоря - подделка).

Ценовая конкуренция основывается на использовании цены в качестве основного инструмента политики рынка в процессе конкуренции. Необходимым является иметь в виду, что рыночная практика многих государств убедительным образом доказала неэффективность данного подхода к конкуренции. Эффект в этом случае если и имеет место, то существует в течение достаточно короткого периода времени.

Неценовая конкуренция характеризуется сосредоточением основного внимания на характеристиках продукции или услуги уникального характера, при этом нужно брать во внимание не только свойства потребительские и качественные характеристики непосредственно продукта, услуги, но также и комплекс услуг, которые предлагаются продавцом покупателю в процессе продажи товара, предоставлении услуги. Главное искусство неценовой конкуренции заключается в том, чтобы в пределах данного рынка разыскать «неразработанный» участок (иначе сказать - свободную рыночную нишу) [23, с. 36 – 41].

При неценовой конкуренции фирмы стремятся привлечь покупателя не понижением цен, а повышением потребительской ценности товара, услуги. Этого можно достичь очень многими способами: улучшением качества услуги, лучшим приспособлением ее к нуждам конкретной группы потребителей, созданием принципиально нового вида услуг, улучшением



сервиса, активизацией рекламы и др. При всем этом в качестве базы для неценовой конкуренции выступает дифференциация товара [63, с. 130 – 132].

Постоянное стимулирование конкуренции выступает важнейшим моментом политики страны, определяющим фактором экономической среды.

Конкуренция сохраняет равенство между участниками экономических отношений – она позволяет продавцам и покупателям свободно делать выбор. При конкуренции покупатель обладает возможностью выбора из продавцов необходимой ему услуги; подобным обладает и продавец – свободно принимать решение о месте, времени и условиях предоставления своей услуги. Конкуренция направляет ограниченные ресурсы в те отрасли и виды деятельности, на услуги которых имеется спрос. Это называется аллокационной функцией или функцией размещения.

Инновационная функция конкуренции заключается в стимулировании внедрения достижений науки и техники, новых технологий, выпуска новых видов продукции и услуг, повышения качества продукции и услуг, и т.д.

Функция конкуренции, заключающаяся в создании условий для получения доходов и прибыли наиболее успешными предприятиями и приводящая к банкротству предприятия, чьи услуги не востребованы потребителем, называется распределительной.

Конкуренция является инструментом (средством), которое препятствует возникновению и существованию устойчивой монопольной власти на рынке. Например, монополист может назначить цену. В то же время конкуренция предоставляет покупателю возможность выбора среди нескольких продавцов. Чем совершеннее конкуренция, тем справедливее цена. То есть конкуренция обладает контролирующей функцией [79, с. 376-402].

Конкуренция способствует установлению равновесной цены, уравниванию спроса и предложения. На чисто конкурентном рынке отдельные фирмы осуществляют незначительный контроль над ценой услуг, имеют настолько небольшую часть от общего объёма производства, что увеличение или уменьшение её выпуска не будет оказывать ощутимого влияния на цену

услуги. Производитель, равно как и покупатель, всегда должен ориентироваться на рыночную цену. Таким образом, конкуренция способствует достижению компромисса между продавцами и покупателями. Здесь можно отметить и то, что конкуренция создаёт тождество частных и общественных интересов. Фирмы и поставщики ресурсов, добивающиеся увеличения собственной выгоды и действующие в рамках остро конкурентной борьбы, одновременно как бы направляемые «невидимой рукой» - способствуют обеспечению государственных, или общественных интересов

Конкуренция поддерживает общественно нормальные условия производства и реализации услуг. Она как бы подсказывает товаропроизводителям, сколько капитала они должны вложить в предлагаемую услугу. Предположим, что один продавец затратил на предоставление услуги больше средств, чем другой. При такой ситуации, когда на рынке установится равновесная цена на данный вид услуг, больше прибыли будет иметь последний продавец, то есть тот, кто предложил услугу по более низкой себестоимости. А при избытке данного вида услуг произойдёт, как уже отмечалось, резкое падение цен, и продавец, затративший на услугу много средств, понесёт убытки. Таким образом, конкуренция поддерживает нормальные для всего общества условия производства. Макконнелл отмечает, что «в условиях чистой конкуренции руководствующиеся мотивом прибыли предприниматели будут производить каждый товар до той точки, в которой цена и предельные издержки уравниваются». Из этого следует вывод, что в условиях конкуренции ресурсы распределяются эффективно [53, с. 298-304].

Конкуренция стимулирует научно-технический прогресс и повышение эффективности производства. Так как конкуренция служит «уравнительницей» цен, то можно сделать вывод, что при рыночном соперничестве будет побеждать тот, кто предлагает услуги высокого качества и максимально низкую себестоимость. А для этого необходимо постоянно обновлять условия производства, затрачивать большие капиталовложения на

совершенствование техники. В настоящее время встречается много находчивых предпринимателей, которые готовы пойти на риск при предоставлении услуги с применением новой технологии. Следовательно, при развитии конкуренции с каждым годом повышается эффективность производства [33, с. 105-139].

Конкуренция является необходимым условием существования, она выступает фундаментом всей экономики рынка – дает возможность цене выполнять собственные функции координации, выступать индикатором наличия дефицита или излишков. Рынок будет существовать только при наличии конкуренции. Конкуренция является контролирующим фактором эффективности функционирования частного предпринимательства – она стимулирует структуры, которые неэффективно используют все имеющиеся в наличии ресурсы, уходить с «поля экономической игры». В итоге конкуренция выступает залогом повышения эффективности предпринимательства и экономического роста в стране [17, с. 40].

Наличие конкуренции на рынке обуславливает необходимостью введения понятия «конкурентоспособность», которое может быть применимо к различным объектам: услугам; предприятию; отрасли; национальной экономике; стране в целом. Сущность категории «конкурентоспособность» также неоднозначна, как и конкуренции. Так, М. И. Гельвановский считает, что «конкурентоспособность – это обладание свойствами, создающими преимущества для субъекта экономического соревнования». Данное определение подчеркивает многоаспектность рассматриваемого понятия, но не раскрывает понятия «свойств», способных увеличить эти преимущества, которые можно назвать конкурентными. В этом определении, по мнению автора, реализуется принцип необходимости общественного признания предлагаемой услуги, которая может быть осуществлена только в результате предоставления необходимой потребителю услуги [26, с. 58].

По мнению Р. А. Фатхутдинова, «...конкурентоспособность – это свойство объекта, характеризующееся степенью реального или

потенциального удовлетворения им конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке [81, с. 156].

Конкурентоспособность определяет способность выдерживать конкуренцию в сравнении с аналогичными объектами на данном рынке».

Данное видение конкурентоспособности нацеливает на поиск дополнительных рынков сбыта путем удовлетворения потребностей потенциальных покупателей на рынке, при этом ничего не говорится о внутренних резервах повышения конкурентоспособности. Подводя итог выше сказанных определений, можно сделать вывод, что определения можно применить к предприятию: конкурентоспособность предприятия – это качественный показатель, отражающий возможности развития одного предприятия по сравнению с другими предприятиями и эффективности его производственной деятельности, в зависимости от степени удовлетворения потребностей покупателей уровнем качества предоставляемой услуги.

В настоящее время уровень конкурентоспособности предприятий во многом определяется факторами организационно-технического, финансово-экономического, маркетингового и других аспектов, которые учитывают производители услуг в условиях конкурентной борьбы. Специалистами выделяется ряд факторов, влияющих на конкурентоспособность предприятия, основными из которых являются:

- конкурентоспособность услуг предприятия на внешнем и внутреннем рынках;
- вид предлагаемой услуги;
- емкость рынка (количество ежегодных продаж);
- конкурентоспособность региона и страны и т.п.

Оценивая степень важности конкурентных преимуществ на предприятии, разные авторы по-разному выделяют приоритеты, требующие внимания управленцев. Так, например, Лившиц В. Н. утверждает, что «...для достижения конкурентного преимущества предприятие должно быть в состоянии организовать с меньшими затратами и в более короткие сроки весь

цикл операций с товаром: от его конструкторской разработки до продажи конечным покупателям» [46, с. 68].

Гудков А. С. считает, что «...для успешного развития предприятия необходимо разрабатывать и совершенствовать стержневые технологии, являющиеся собственностью фирмы. Приобретение новых базовых технологий у других фирм позволяет повысить конкурентоспособность изделий». Фундамент конкурентных преимуществ, по его мнению, строится за счет ускоренного продвижения на рынок более эффективной технологии.

Николаенко А. А. и Пискланов П. В. утверждают, что «...для обеспечения этого конкурентного преимущества предприятие должно научиться искусству выделяться среди конкурентов, предлагая покупателю товар, заметно отличающийся высоким уровнем качества, при стандартном наборе параметров, определяющих это качество» [58, с. 87-88].

По утверждению М. Портера «...сохранение конкурентного преимущества на долгий период требует усовершенствования его источника. Совершенствование преимущества требует, в свою очередь, более сложных технологий, навыков и методов производства. Стратегия, которая хорошо работает, должна привести к конкурентному преимуществу» [61, с. 76-78].

Можно заметить, что экономисты за рубежом, обычно, отдают предпочтение сервисному обслуживанию и комфорту потребителей в деле обеспечения конкурентных преимуществ, считая так называемые «дополнительные услуги» ключевыми из них. Из этого можно сделать вывод, что конкурентное преимущество — это способность предприятия обеспечивать максимум возможностей в преодолении мощи конкуренции, привлечении и сохранении потребителей

Конкурентоспособность в широком смысле слова представляет собой оценочную категорию, которая отражает возможность оцениваемого объекта успешным образом конкурировать. То есть высказывания о конкурентоспособности страны, фирмы, продукта, услуги или цены на данный продукт, услугу могут быть одинаковым образом корректными.

Все находится в зависимости от конкретной ситуации и задач, для которых применяется понятие «конкурентоспособность». Применительно к маркетингу, конкурентоспособность представляет собой относительную оценку потенциальной способности предприятия успешным образом конкурировать на рынке за платежеспособный спрос ограниченного свойства. При этом можно вести речь о конкурентоспособности отдельно взятых продуктов, услуг или фирмы, в общем.

В реальной действительности, конкурентоспособность фирмы и предоставляемых услуг тесным образом переплетены. К примеру, низкая конкурентоспособность услуги может быть компенсирована конкурентными преимуществами самой фирмы (в виде использования для услуги достаточно популярного бренда, либо очень эффективных каналов сбыта), при этом обеспечивая коммерческий успех на определенном рынке, и наоборот [32, с. 118].

Экономист М.О.Ермолов считает конкурентоспособность предприятия «...относительной характеристикой, отражающей отличие процесса развития данного производителя от производителя-конкурента как по степени удовлетворения своими товарами или услугами конкретной общественной потребности, так и по эффективности производственной деятельности».

Можно заметить, что, такая трактовка сводит понятие конкурентоспособности предприятия к понятию конкурентоспособности продукции или услуги, в то время как конкурентоспособность предприятия и конкурентоспособность услуги соотносимы между собой как целое и часть. Т.е. конкурентоспособность предприятия проявляется через конкурентоспособность продукции, услуги, так как сообщает ей определенные потребительские свойства [33, с. 67-73].

Необходимо рассмотреть отличия характеристик конкурентоспособности предприятия от аналогичной характеристики услуги.

Анализ современных концепций конкурентоспособности производителя показывает, что применительно к предприятию их, по крайней мере два.

Первое отличие в том, что конкурентоспособность предприятия применима к достаточно длительному промежутку времени, в то время как конкурентоспособность услуги может же определяться в любой малый с экономической точки зрения промежуток времени (месяц, неделя, день). Это отличие связано с тем, что предприятие, как правило, занято предложением разнообразных и обновляющихся услуг, поэтому для изменения существенных отличий от фирм-конкурентов на соответствующем товарном рынке должен пройти хотя бы один цикл обновления услуги, т.е. предоставления на рынок новых услуг.

Второе принципиальное отличие заключается в том, что оценку деятельности предприятия дает не только потребитель, но и сам предприниматель. Предприниматель решает, выгодно ли для него в масштабах и условиях данной экономики заниматься производством определенного товара или предлагать определенного вида услугу. Если в случае определения конкурентоспособности услуги можно сказать, что потребителя совершенно не интересует, при каких издержках предлагается эта услуга, то в случае определения конкурентоспособности предприятия этого сказать уже нельзя.

Ермолов М.О. приводит отличие конкурентоспособности предприятия от конкурентоспособности услуги, которое он сформулировал как различие в периоде действия: «конкурентоспособность предприятия носит долговременный характер, конкурентоспособность услуги, продукции – краткосрочный». Кроме этого, по его мнению, конкурентоспособность услуги может быть охарактеризована и оценена только через систему показателей, которые отражают сравнительные преимущества и недостатки потребительских, функциональных и стоимостных характеристик услуги, включая условия их предоставления, изготовления доставки и эксплуатации.

Изучение конкурентоспособности реализуемого на рынке нашей услуги должно вестись непрерывно и систематически. Это даст возможность уловить момент, когда данный показатель начнет снижаться - тогда мы сможем вовремя принять оптимальное решение: отказаться от этой услуги,

модернизировать ее, перевести на другой рынок и т.д. Ведь выпуск на рынок новой услуги, изделия прежде, чем старое исчерпало все возможности своей конкурентоспособности, нецелесообразен с экономической точки зрения.

В таблице 2 представлены элементы, из которых состоит конкурентоспособность продукции, услуги [33, с. 210-211].

Таблица 2 - Элементы из которых состоит конкурентоспособность продукции, услуги

Элементы конкурентоспособности	Характеристика
ценовая конкурентоспособность продукции, услуги	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Соотношение уровня цены с ценами основных конкурентов (с ценами аналогичной услуги и с ценами товаров-субститутов)</li> <li>2) Действенность системы дифференциации цен в зависимости от соотношения спроса и предложения, а также политики конкурентов.</li> <li>3) Привлекательность для потребителей системы скидок (наличие и эффективность системы скидок в зависимости от размера партии; от условий оплаты сделок; от потенциальных возможностей, связанных со сделкой)</li> </ol>
качество предоставляемой услуги	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Техничко-функциональные характеристики услуги (функциональность, надежность, удобство эксплуатации).</li> <li>2) Наличие дополнительной пользы (наличие дополнительных функций; удобства, связанные с процессом покупки, с процессом оплаты, с последующей утилизацией).</li> </ol>
престижность продукции, услуги	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Конкурентоспособность систем сбыта, рекламы и обслуживания</li> <li>2) Удобство для потребителей системы сбыта.</li> <li>3) Эффективность рекламы.</li> <li>4) Удобство и надежность систем обслуживания (системы технического, торгового, гарантийного, пост гарантийного, сервисного обслуживания).</li> <li>5) Эффективность системы работы с общественностью.</li> </ol>

При анализе конкурентоспособности для конкретной ситуации некоторые из предложенных элементов могут быть исключены и, наоборот, степень детализации исходного понятия может быть увеличена.

В общем виде, эмпирическая формула конкурентоспособности товара, услуги имеет вид:

$$\text{конкурентоспособность} = \text{качество} + \text{цена} + \text{обслуживание}$$

На рисунке 2 представлен механизм формирования конкурентоспособности услуги.



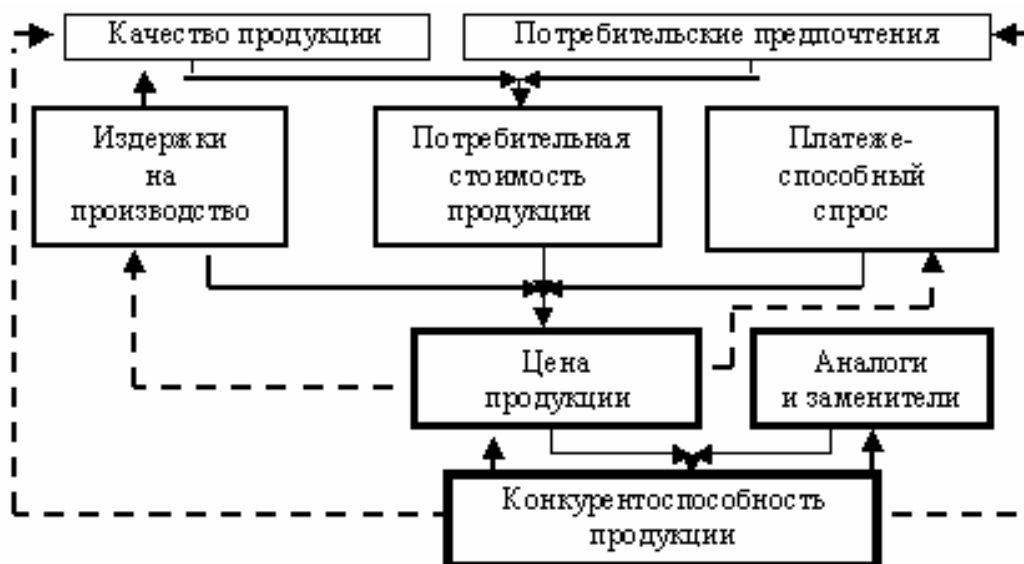


Рисунок 2 - Механизм формирования конкурентоспособности услуги

Понятия конкурентоспособности предприятия и конкурентоспособности услуги отличны и определяют, соответственно, степень удовлетворения конкретной потребности объектом или объектами, представленными на рынке и способность товаров или услуг конкурировать между собой.

Конкурентоспособность услуги - понятие относительное, реальная конкурентоспособность оценивается только на рынке при сопоставлении как с характеристиками, так и с условиями продажи и сервиса аналогичных услуг - конкурентов.

Под оценкой конкурентоспособности услуги подразумевается выбор критериев конкурентоспособности, определение их показателей и сопоставление полученных результатов с базовыми стандартами качества. Различают реальную и прогнозируемую конкурентоспособность. Первая отражает ожидаемую способность услуги удовлетворять покупательские потребности на основании нормативных условий, технических стандартов и т. д., тогда как реальная базируется на изучении характеристик услуги. Она показывает фактическую способность к удовлетворению определенных потребностей.

Услуга считается конкурентоспособной, если одна или несколько ее ведущих характеристик выше, чем у аналогичной услуги. Необходимо отметить, что для потребителя не столь важно получение лучшей по всем параметрам услуги, как наличие в ней свойств и характеристик, которые считаются наиболее важными. И ради улучшения главных характеристик покупатели готовы поступиться второстепенными качествами.

## **1.2 Факторы конкурентоспособности услуг**

Свойства услуги как нематериального товара в значительной степени отличаются от товаров материальных, производимых в промышленных секторах экономики. Поэтому в экономической системе сферу услуг или так называемый третичный сектор, традиционно выделяют в отдельную отрасль, при управлении и развитии которой применяют специфические методы и инструменты.

«Активное развитие сферы услуг стало важной характеристикой минувшего века. Сегодня третичный сектор экономики вносит весомый вклад в увеличение благосостояния многих стран, прежде всего стран «золотого миллиарда». В среднем около 70% ВВП развитых стран производится в секторе услуг, причем темпы роста этого сектора (16% в год) намного выше темпов роста сферы торговли (лишь 7% в год)» [84, с. 57].

Несмотря на то, что производство услуг как вид экономической деятельности существует очень давно, интерес теоретиков к проведению научных исследований в этой области, а также теоретические конструкции, описывающие процесс взаимодействия производителя и покупателя на рынке услуг, возникли относительно недавно - в конце 60-х - начале 70-х годов XX века. Именно в этот период сфера услуг развитых стран стала приносить в ВВП примерно столько же, сколько промышленный и аграрный секторы экономики вместе взятые.

К сожалению, единое определение понятию «услуга» до сих пор не выработано. Предлагаемые в экономической литературе определения зачастую бывают либо излишне обобщенными, либо неоправданно упрощенными - определяют услугу по какому-либо одному из её специфических свойств. Так, Н.В. Миронова к первому из указанных типов определений относит следующие: «Услугами иногда называют деятельность, не создающую самостоятельного продукта, материального объекта или материальных ценностей. Довольно часто можно встретить определение услуги как полезного действия, дел, поступков или же действий вообще». В качестве примеров второго типа определений - упрощенных, автор приводит определения Р.Малери: «Услуги - нематериальные активы, производимые для целей сбыта» и К.Гренрооса: «услуга - процесс, включающий серию (или несколько) неосязаемых действий, которые по необходимости происходят при взаимодействии между покупателями и обслуживающим персоналом, физическими ресурсами, системами предприятия - поставщика услуг. Этот процесс направлен на решение проблем покупателя услуги».

Н.В.Миронова также предлагает и собственное определение этого понятия: «услуга - это экономическое благо в форме деятельности; это действие (или последовательность действий), цель которого - повышение потребительской полезности объекта, на который направлено данное действие, а задача - воздействие на этот объект» [49, с. 56-89].

Близкие по смыслу определения дают Ф.Котлер и В.Е.Николайчук: «услуга - любая деятельность или благо, которую одна сторона может предложить другой. Услуга по сути своей является неосязаемой и не приводит к овладению собственностью»; «сфера услуг - система отраслей народного хозяйства, продукты, потребительная стоимость которых выражается в предоставлении удобств. В сфере услуг труд не материализуется в вещах».

Очевидно, что перечисленные определения не создают в необходимо достаточной степени точного представления о том, что есть услуга. Однако существует ряд характеристик, присущих всем услугам и отличающих их от

материальных товаров. В таблице 3 представлен этот ряд характеристик [47, с. 87-90].

Таблица 3 – Характеристики услуг, которые отличают их от материальных товаров

Характеристика	Пояснение
неосязаемость	одна из основных характеристик услуг, заключающаяся в том, что их невозможно увидеть, попробовать на вкус, потрогать, услышать, или понюхать до того, как они будут приобретены. По этой причине степень неопределенности приобретения услуги увеличивается. Покупатели ищут «сигналы» качества, продавцы стремятся повысить осязаемость услуги.
неотделимость	заключается в том, что услуги одновременно предоставляются и потребляются. Их нельзя отделить от источника, независимо от того, предоставляется услуга человеком или машиной. Физические товары сначала производят, после чего их хранят, затем продают и, в конце концов, их потребляют. Услуги сначала продают, а затем производят и потребляют одновременно.
непостоянство качества	качество услуги может очень сильно изменяться, в зависимости от того, кто, когда, где и как ее предоставляет.
недолговечность	услугу нельзя хранить с целью последующей продажи или использования.

Статистические данные показывают, что в конце XX века свыше 40% иностранных инвестиций вкладывалось в развитие данной сферы, и около 40% экономически активного населения переместилось из промышленности в сферу услуг. В России сфера услуг опережает сферу производства по темпам роста, по ее приспособлению к потребностям рынка и потребителей.

За время развития рыночных отношений, сфера услуг в Российской Федерации достигла наиболее качественного и весьма конкурентоспособного мирового уровня. При этом стоит отметить что почти 50% малых предпринимателей осуществляют свою деятельность именно в секторе сервиса и услуг.

Можно просмотреть анализ долевого соотношения ВВП России для наглядности вышесказанных слов на рисунке 3.

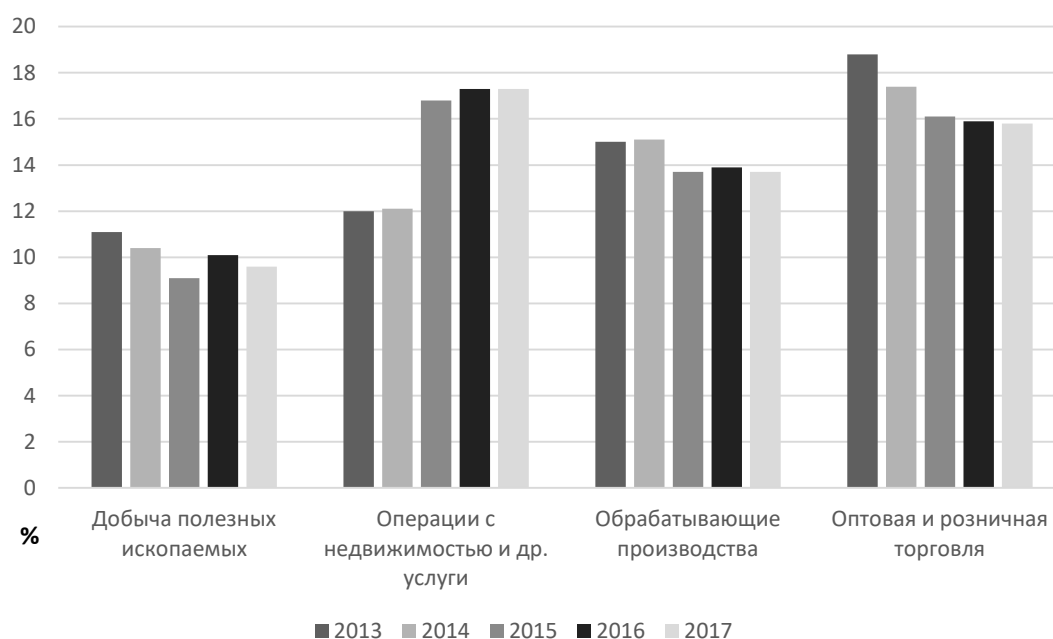


Рисунок 3 - Доля отраслей в ВВП России, в %

Данные Росстата показывают, что сфера услуг в совокупности приносит большой вклад в развитие ВВП России. Доля сферы услуг составляет 17,3% от всего ВВП страны. Не смотря, на то, что наибольшую долю доходов занимает производство и добыча полезных ископаемых, видно, что их доля из года в год начинает снижаться, это сказывается на политике государства, которая ориентировочно направлена на развитие предпринимательства и уход от «нефтяной иглы» в структуре доходов. Вызвано это всплеском активности на рынке услуг. Согласно данным Росстата данный вид деятельности за 9 месяцев 2017 г. принес ВВП России 9,4 трлн. рублей, увеличившись с 2012 г. на 3,1 трлн. рублей.

В таблице 4 приведен полный список отраслей в ВВП России в %, за исключением налогов.

Таблица 4 - Доля отраслей в ВВП России в %, за исключением налогов

Показатели	2013	2014	2015	2016	2017
Гостиницы и рестораны	1	1	0.9	0.9	0.9
Госуправление	6.4	6.7	8.6	8.3	8.2
Добыча полезных ископаемых	11.1	10.4	9.1	10.1	9.6
Домашние хозяйства	0	0	0.6	0.7	0.7
Здравоохранение	3.7	4	3.9	4.1	4.2
Коммунальные услуги	1.6	1.7	1.6	1.6	1.7
Обрабатывающие производства	15	15.1	13.7	13.9	13.7
Образование	3	3.1	2.8	2.7	2.6

#### Окончание таблицы 4

Показатели	2013	2014	2015	2016	2017
Операции с недвижимостью и др. услуги	12	12.1	16.8	17.3	17.3
Оптовая и розничная торговля	18.8	17.4	16.1	15.9	15.8
Производство эл/энергии, воды, газа	3.4	3.5	2.9	2.7	2.9
Рыболовство	0.2	0.2	0.2	0.3	0.3
Сельское хозяйство	3.8	3.8	4	4.3	4.4
Строительство	6.8	7	6.5	5.4	5.2
Транспорт и связь	8.7	9	7.4	7.5	7.6
Финансовая деятельность	4.5	5	4.9	4.3	4.9

Данная таблица наглядно отображает развитие сферы услуг и рост ее прибыльности. Также виднеется рост и домохозяйств и ведение финансовой деятельности. В целом можно сказать, что сфера услуг в России достигла качественного уровня, способного конкурировать с другими странами. Вклад в это внесла и федеральная программа «Ты-предприниматель», помогающая людям всех возрастов воплотить свои идеи, приносящие прибыль, как и самим собственникам, так и государству в целом.

В таблице 5 приведен спрос на услуги.

Таблица 5 - Спрос на услуги

Год	Квартал			
	I	II	III	IV
Фактические изменения				
2012	-	2	4	2
2013	-17	2	0	-6
2014	-18	0	-2	-7
2015	-26	-7	-8	-10
2016	-30	-7	-6	-13
2017	-25	-7	-5	-11
2018	-22			
Перспективы изменения				
2012	-	-	19	14
2013	5	22	16	9
2014	-3	19	13	6
2015	-2	10	8	1
2016	-9	10	9	2
2017	-8	14	11	4
2018	-5	15		

Так же для наглядности объемов оказанных услуг (в стоимостном выражении) представлена таблица 6.

Таблица 6 - Объем оказанных услуг (в стоимостном выражении)

Год	Квартал			
	I	II	III	IV
Уровень в текущем квартале				
2012	-	-22	-20	-18
2013	-28	-25	0	-26
2014	-30	-29	-28	-32
2015	-40	-38	-37	-10
2016	-44	-41	-39	-40
2017	-41	-39	-37	-38
2018	-42			
Перспективы изменения				
2012	-	-	21	15
2013	6	23	18	9
2014	-3	19	13	7
2015	-2	10	9	2
2016	-9	11	9	2
2017	-8	14	11	4
2018	-5	16		

Для сравнения доли сферы услуг в структуре ВВП в разных зарубежных странах приведена таблица 7.

Таблица 7 - Зарубежные страны с наибольшей долей сферы услуг в структуре ВВП

Страна	Доля сферы услуг, %
США	61,04
Германия	46,40
Франция	53,73
Япония	56,03
Великобритания	56,72
Италия	51,71
Россия	36,55
Корея	45,02
Португалия	54,42
Индия	55,16
Китай	51,6

В странах Евросоюза и США доля занятых в сфере услуг составляет 74 и 81% от всего трудоспособного населения. В Японии этот показатель достигает 71%, а в странах с неразвитой экономикой доля сферы услуг составляет менее 50%. Например, в Киргизии, этот показатель составляет 48%, а в Таджикистане в сфере услуг занято всего лишь 27%

трудоспособного населения. В Российской Федерации в 2017 году в сфере услуг было занято 65% занятых в экономике граждан.

Из всего вышеперечисленного можно сделать вывод о том, что сфера услуг - это один из самых быстро развивающихся секторов экономики, выполняющих функции обслуживания, направленных на удовлетворение индивидуальных потребностей населения и на создание наиболее благоприятных условий жизнедеятельности. Именно в сфера услуг отражает качество жизни населения, степень его благосостояния и жизнеустройства. Ее специфика состоит в том, что она не просто часть общественного производства, а элемент, непосредственно формирующий социально-экономические условия, являющиеся благоприятной почвой обеспечения занятости населения.

Рынок услуг отличается высокой степенью конкуренции между небольшими предприятиями и динамизмом конкурентной среды, поскольку на рынке услуг всегда существуют возможности для быстрого проникновения туда новых предприятий и вывода нового продукта. Любая услуга, находящаяся на рынке, фактически проходит проверку на степень удовлетворения общественных потребностей: каждый покупатель приобретает ту услугу, которая максимально удовлетворяет его личным потребностям, а вся совокупность покупателей – ту услугу, которая наиболее полно соответствует общественным потребностям, нежели конкурирующие с ней.

Поэтому конкурентоспособность услуги можно определить, только сравнивая услуги конкурентов между собой. Иными словами, конкурентоспособность – понятие относительное, чётко привязанное к конкретному рынку и времени продажи. И поскольку у каждого покупателя имеется свой индивидуальный критерий оценки удовлетворения собственных потребностей, конкурентоспособность приобретает ещё и индивидуальный оттенок [82, с. 389].



Базой для оценки конкурентоспособности является исследование потребностей покупателя, требований рынка.

При совершении покупки потребитель осуществляет процесс выбора необходимого ему изделия, услуги среди целого ряда аналогичных, предлагаемых на рынке, и приобретает такое из них, которое в наибольшей степени удовлетворяет его потребность. При этом покупатель учитывает их потребительские свойства, выясняет степень соответствия собственной потребности.

Каждая потребность обладает свойствами и характеризующими их параметрами, которые определяют ее сущность, необходимый потребителю полезный эффект и конкретные условия процесса потребления. При совпадении параметров потребности с параметрами, характеризующими саму услугу и совершается покупка.

Для того, чтобы услуга была приобретена конкретным покупателем, она должна соответствовать потребностям по техническим параметрам и финансовым возможностям потребителя (цена потребления товара), при этом потребитель стремится израсходовать минимум средств для приобретения и потребления товара, то есть оптимизировать свои полные затраты.

Поскольку потребности каждого отдельного складываются по воздействиям обширного комплекса факторов и носят индивидуальный характер, оценки одного и того же товара разными потребителями могут не совпадать. Соответственно неодинаковым и будет их предпочтение, выбор из массы аналогичных товаров, предлагаемых на рынке. Следовательно, по отношению к конкретному потребителю конкурентоспособность данного товара также будет индивидуальной.

Наибольшее признание среди товаров, предназначенных для удовлетворения данной общественной потребности, получает тот, который более полно ей соответствует. Это и выделяет его из общей товарной массы, обеспечивает успех в конкурентной борьбе.

Таким образом, конкурентоспособность любого товара или услуги может быть определена только в результате сравнения, и поэтому является относительным показателем. Она представляет собой характеристику товара, услуги отражающую его отличие от товара, услуги - конкурента по степени удовлетворения конкурентной общественной потребности.

Конкурентоспособность определяется совокупностью свойств этой услуги, входящих в состав ее качества и важных для потребителя, определяющих затраты потребителя по приобретению, потреблению (эксплуатации) и утилизации. На рисунке 4 показана общая схема оценки конкурентоспособности [11, с. 67-68].

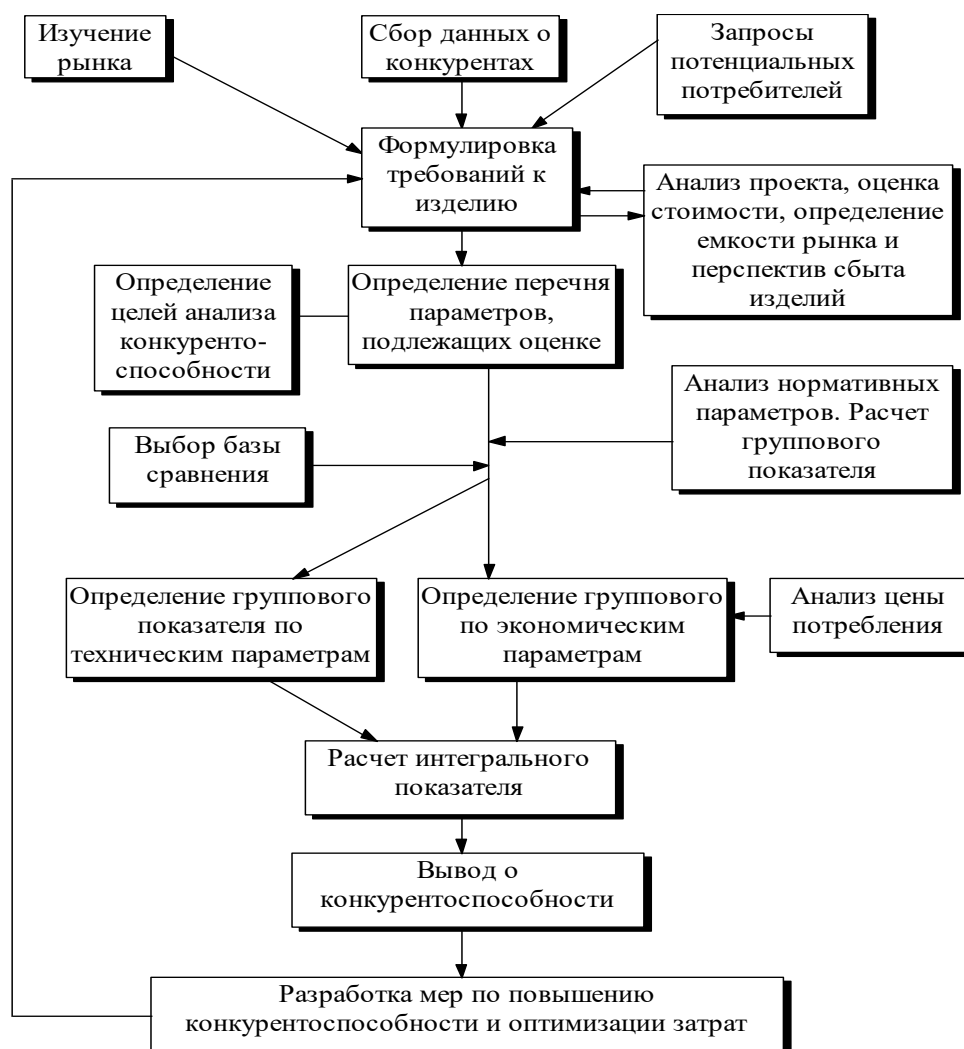


Рисунок 4 - Общая схема оценки конкурентоспособности

Оценка конкурентоспособности начинается с определения цели исследования:

1) если необходимо определить положение данной услуги в ряду аналогичных, то достаточно провести их прямое сравнение по важнейшим параметрам;

2) если целью исследования является оценка перспектив сбыта услуги на конкретном рынке, то в анализе должна использоваться информация, включающая сведения об услугах, которые выйдут на рынок в перспективе, а также сведения об изменении действующих в стране стандартов и законодательства, динамики потребительского спроса.

Независимо от целей исследования, основой оценки конкурентоспособности является изучение рыночных условий, которое должно проводиться постоянно, как до начала разработки новой услуги, так и в ходе ее реализации. Задача предприятия стоит в выделении той группы факторов, которые влияют на формирование спроса в определенном секторе рынка:

1) рассматриваются изменения в требованиях постоянных заказчиков продукции;

2) анализируются направления развития аналогичных разработок;

3) рассматриваются сферы возможного использования продукции;

4) анализируется круг постоянных покупателей.

Вышеизложенное подразумевает "комплексное исследование рынка".

На основе изучения рынка и требований покупателей выбирается услуга, по которой будет проводиться анализ или формулироваться требования к будущей услуге, а далее определяется номенклатура параметров, участвующих в оценке [56, с. 305].

При анализе должны использоваться те же критерии, которыми оперирует потребитель, выбирая услугу.

По каждой из групп параметров проводится сравнение, показывающее насколько эти параметры близки к соответствующему параметру потребности.

Анализ конкурентоспособности начинается с оценки нормативных параметров. Если хотя бы один из них не соответствует уровню, который

предписан действующими нормами и стандартами, то дальнейшая оценка конкурентоспособности услуги нецелесообразна, независимо от результата сравнения по другим параметрам. В то же время, превышение норм и стандартов и законодательства не может рассматриваться как преимущество услуги, поскольку с точки зрения потребителя оно часто является бесполезным и потребительской стоимости не увеличивает.

Исключения могут составить случаи, когда покупатель заинтересован в некотором превышении действующих норм и стандартов в расчете на ужесточение их в будущем.

Производится подсчет групповых показателей, которые в количественной форме выражают различие между анализируемой услугой и потребностью по данной группе параметров и позволяет судить о степени удовлетворения потребности по этой группе.

Рассчитывается интегральный показатель, который используется для оценки конкурентоспособности анализируемой услуги по всем рассматриваемым группам параметров в целом.

Результаты оценки конкурентоспособности используются для выработки вывода о ней, а также - для выбора путей оптимального повышения конкурентоспособности услуги для решения рыночных задач.

Однако, факт высокой конкурентоспособности самой услуги является лишь необходимым условием реализации этой услуги на рынке в заданных объемах. Следует также учитывать формы и методы технического обслуживания, наличие рекламы, торгово-политические отношения между странами и т.д.

В результате оценки конкурентоспособности услуги могут быть приняты следующие решения:

- 1) изменение состава, структуры применяемых материалов (сырья, полуфабрикатов), комплектующих изделий или конструкции услуги;
- 2) изменение порядка проектирования и установки услуги;

3) изменение технологии изготовления услуги, методов испытаний, системы контроля качества изготовления, хранения, упаковки, транспортировки, монтажа;

4) изменение цен на продукцию, цен на услуги, по обслуживанию и ремонту, цен на запасные части;

5) изменение порядка реализации услуги на рынке;

6) изменение структуры и размера инвестиций в разработку, производство и сбыт услуги;

7) изменение структуры и объемов кооперационных поставок при производстве услуги и цен на комплектующие изделия и состава выбранных поставщиков;

8) изменение системы стимулирования поставщиков;

9) изменение структуры импорта и видов импортируемой продукции.

Принципы и методы оценки конкурентоспособности могут быть использованы для обоснования принимаемых решений при:

1) комплексном изучении рынка и выборе направлений коммерческой деятельности предприятия;

2) разработке мероприятий по повышению конкурентоспособности услуг;

3) оценке перспектив продажи конкретных услуг и формировании структуры продаж;

4) разработке предложений по развитию производственного потенциала предприятия;

5) контроле качества услуги;

6) установлении цен на услугу;

7) отборе материалов при покупке через тендеры и торги;

8) аттестации услуг;

9) подготовке технических заданий по созданию новых услуг;

10) решении вопроса о включении в экспортную программу и снятии материалов с экспорта, либо ее модернизации;

- 11) подготовка информации для рекламы услуги;
- 12) решении вопроса о целесообразности патентования и поддержания патента в действии;
- 13) разработке мероприятий по стимулированию разработчиков и поставщиков [65, с. 305-323].

Оценка конкурентоспособности основывается на сравнении характеристик анализируемой услуги с конкретной потребностью и выявлении их соответствия друг другу. Для объективной оценки необходимо использовать те же критерии, которыми оперирует потребитель, выбирая товар на рынке. Следовательно, должна быть решена задача определения номенклатуры параметров, подлежащих анализу и существенных с точки зрения потребителя. Схема параметров конкурентоспособности показана на рисунке 5 [67, с. 184].

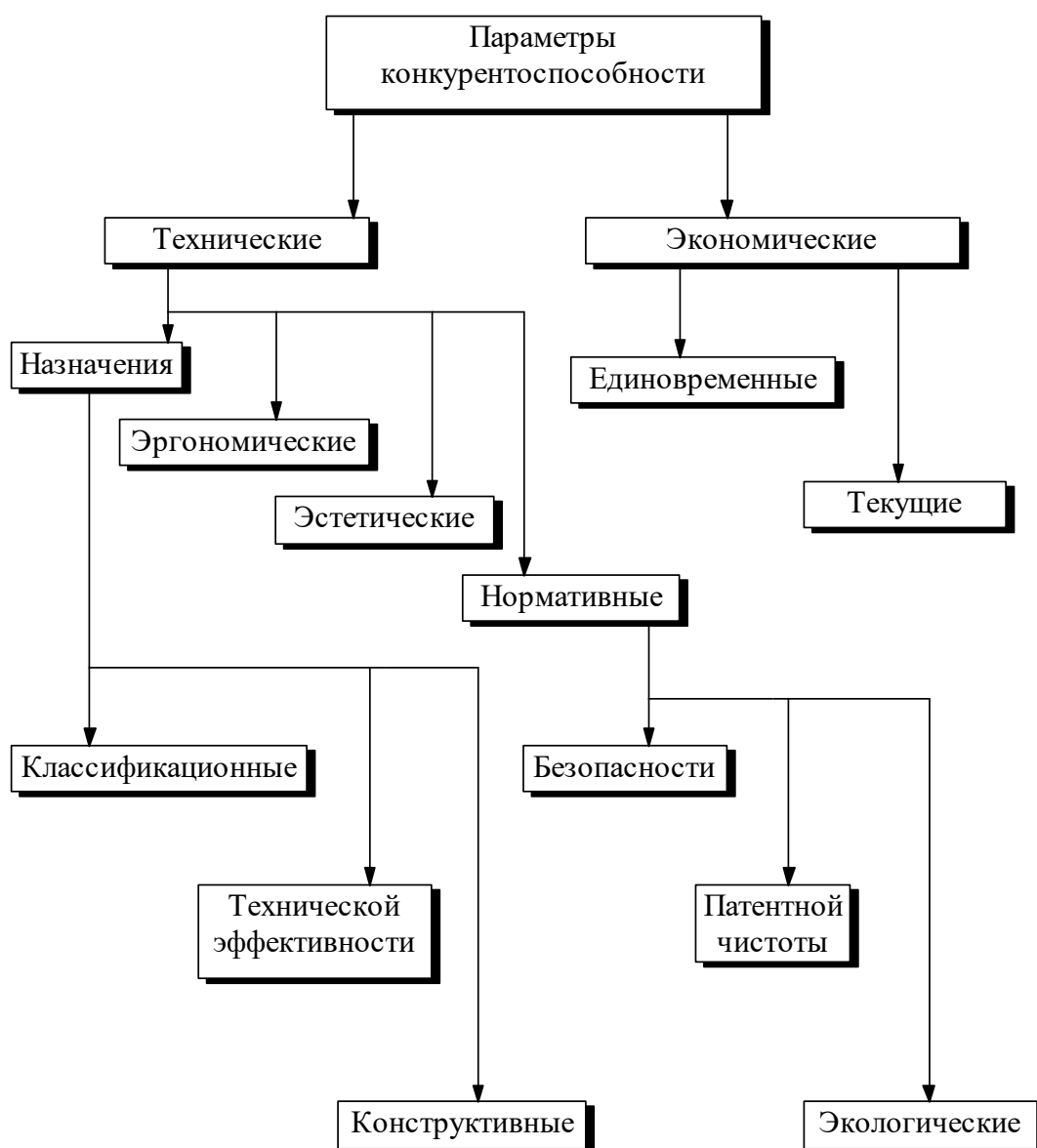


Рисунок 5 - Показатели конкурентоспособности

В таблице 8 приведены номенклатура параметров, используемых при оценке конкурентоспособности [48, с. 206].

Таблица 8 - Номенклатура параметров, используемых при оценке конкурентоспособности

Параметр	Характеристика параметра
Параметров качества (технических)	относятся параметры потребности, которые характеризуют содержание этой потребности и условия ее удовлетворения.
Назначения	Параметры назначения характеризуют республики применения продукции, услуги и функции, которые она предназначена выполнять. По ним можно судить о содержании полезного эффекта, достигаемого с помощью применения данной продукции, услуги в конкретных условиях потребления

## Продолжение таблицы 8

Параметр	Характеристика параметра
Эргономические	характеризуют продукцию, услугу с точки зрения ее соответствия свойствам человеческого организма при выполнении трудовых операций или потреблении (гигиенические, антропометрические, физиологические, свойства человека, проявляющиеся в производственных и бытовых процессах);
Эстетические	характеризуют информационную выразительность (рациональность формы, целостность композиции, совершенство производственного исполнения продукции, услуги и стабильность товарного вида), они моделируют внешнее восприятие продукции, услуги и отражают именно такие ее внешние свойства, которые являются для потребителя наиболее важными, они ранжируются по степени значимости для конкретного вида продукции, услуги;
Нормативные параметры	характеризуют свойства продукции, услуги, которые регламентируются обязательными нормами, стандартами и законодательством на рынке, где эту продукцию, услугу предполагается сбывать (параметры патентной чистоты, характеризующие степень воплощения в продукции технических решений и не подпадающих под действие патентов, выданных в странах предполагаемого сбыта, экологические параметры, параметры безопасности, по которым для данного рынка установлены обязательные действующие требования международных, национальных стандартов, технических регламентов, норм, законодательства).
Экономические параметры.	К ним относятся полные затраты потребителя (цена потребления) по приобретению и потреблению продукции, услуги, а также условиями ее приобретения и использования на конкретном рынке. Полные затраты потребителя в общем случае включают единовременные и текущие затраты. Единовременные представляют собой затраты по приобретению продукции, услуги (цена продукции), транспортировка, таможенные сборы и расходы, затраты на наладку, пробный пуск, если они не включены в цену продукции. Иногда это расходы на сооружения, необходимость в которых обусловлена требованиями эксплуатации или потребления продукции. Затраты на транспортирование состоят из затрат на погрузку и разгрузку, доставку, страхование в пути, расконсервацию, хранение, обслуживание продукции при доставке. Затраты на приобретение продукции, услуги определяются ценой, фактически уплачиваемой покупателем в соответствии с договором купли - продажи или другими договорными документами. При сопоставлении цен на оцениваемую продукцию и товары - конкуренты учитываются различия в коммерческих условиях соответствующих сделок.



## Окончание таблицы 8

Параметр	Характеристика параметра
	<p>Текущие затраты включают:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) затраты на оплату труда обслуживающего персонала</li> <li>2) затраты на топливо и энергию,</li> <li>3) затраты на сырье, основные и вспомогательные материалы,</li> <li>4) затраты на ремонт, запасные части и прочие статьи расходов для конкретного покупателя, определяемые исходя из условий эксплуатации (потребления) продукции у этого покупателя, а также нормами, ставками и ценами на услуги и части на конкретном рынке</li> </ol>

Параметры назначения в свою очередь подразделяются на:

1) классификационные параметры, характеризующие принадлежность продукции к определенному классу и используемые при оценке только на этапе выбора республики применения продукции и товаров - конкурентов, они служат базой для последующего анализа и в дальнейших расчетах не участвуют;

2) параметры технической эффективности, характеризующие прогрессивность технических решений, используемых при разработке и изготовлении продукции (например, производительность станка, точность и быстрота срабатывания измерительных приборов, объем памяти для ЭВМ), они могут быть и одновременно и классификационными;

3) конструктивные параметры, характеризующие основные проектно - конструкторские решения, использованные при разработке и производстве изделия (состав изделия, его структура, размеры, вес), отдельные параметры также могут служить целям классификации;

Окончательное решение по выбору номенклатуры параметров, используемых при оценке конкурентоспособности продукции, принимается экспертной комиссией с учетом конкретных условий использования этой продукции и целей оценки.

### 1.3 Методы оценки конкурентоспособности услуг

Правильность результата оценки конкурентоспособности и принимаемые в дальнейшем решения в значительной степени зависят от выбора базы сравнения и методов оценки.

Выбор базы сравнения включает:

- 1) установление цели оценки конкурентоспособности услуги;
- 2) выбор предполагаемых рынков сбыта услуги;
- 3) анализ состояния рынков, объемов и структуры спроса и предложения, динамики их изменения на соответствующий период оценки.

В таблице 9 представлены типы баз сравнения [79, с. 68-70].

Таблица 9 - Типы баз сравнения

Тип базы	Характеристика
потребность покупателей	выбор номенклатуры и установление величин параметров потребности покупателей, оцениваемой и конкурирующей продукции, услуги, которыми потребитель пользуется при оценке продукции, услуги на рынке, а также весомости этих параметров в общем их наборе.
величина необходимого потребителю полезного эффекта продукции	(например, объем транспортной работы для транспортных средств, объем и сложность обработки для обрабатывающих станков), а также сумма средств, которые потребитель готов израсходовать на приобретение, и потребление (эксплуатацию) продукции, услуги.
образец	Применяется, если оцениваемая продукция, услуга известного класса и на рынке существуют ее аналоги. Товар - образец моделирует потребность и выступает в качестве материализованных требований, которым должна удовлетворять продукция, услуга, подлежащая оценке.
гипотетический образец	представляет собой среднее значение параметров группы изделий. Применяется, когда информации по конкретному образцу - аналогу недостаточно. Фактически речь идет об анализе потребности, которой может и не существовать, поэтому эта оценка должна рассматриваться как ориентировочная и подлежащая дальнейшему уточнению.
группа аналогов	отбираются с точки зрения согласования, классификационных параметров образца и оцениваемой продукции, услуги, из которых выбираются наиболее представительные, а затем прогрессивные изделия, услуги имеющие наилучшую перспективу для дальнейшего расширения объема продаж. Применяется, если сравнение проводится для определения цены товара, услуги на конкретном рынке.

#### Критерии выбора образца:

1) образец и анализируемая услуга должны принадлежать к одному классу по назначению и условиям эксплуатации и ориентироваться на одну группу потребителей;

2) образец должен удовлетворять цели оценки конкурентоспособности:

3) в случае оценки услуги в сравнении с лучшей по технико-экономическим характеристикам услугой в качестве образца должна быть выбрана услуга, отражающая высшие мировые достижения;

4) при оценке с наиболее широко предлагаемой услугой на рынке за образец берется услуга, по которой зарегистрирован наибольший объем сбыта;

5) при проведении оценки для определения цены услуги основным является требование наибольшей близости классификационных параметров образца и анализируемой услуги;

6) информация по образцу должна быть достоверной, так как образец является конкурентом - это представительность (объемы продаж), параметры образца в момент оценки конкурентоспособности и тенденции их изменения в перспективе, объем продаж, так как имеет важное значение для оценки рентабельности производства и продукции, размера капиталовложений;

7) учет фактора времени: чем длиннее планируемый период разработки новой продукции, услуги и чем дольше намечается сбывать ее на рынке, тем выше должна быть начальная конкурентоспособность и, следовательно, совершеннее и перспективнее образец, поэтому на этапе формирования технического задания на продукцию, услугу в анализ должны включаться прогнозные показатели, оценивающие уровень технического совершенства и соответствующий ему, объем сбыта проектируемого товара, услуги в будущем;

8) при оценке серийно выпускаемой продукции базовые образцы должны выбираться среди изделий, уже реализуемых на данном рынке, по которым зарегистрирован наибольший объем продаж с учетом динамики сбыта других образцов, пользующихся спросом [78, с. 301].

Моделирование и оценка уровня конкурентоспособности являются важным этапом в принятии решения об инвестировании в дорогостоящие НИОКР, о создании новых производственных мощностей, повышает вероятность коммерческого успеха нового товара, услуги.

Оптимальные пути повышения конкурентоспособности разрабатываемой техники обеспечивают наиболее рациональное целевое использование инвестиционных ресурсов, осуществление мероприятий по оптимизации затрат при создании новой техники, а также условия для эффективного функционирования цивилизованного рынка.

Внедрение данного метода позволяет осуществлять управляемый процесс повышения конкурентоспособности при разработке новой техники в зависимости от потребительских предпочтений на каждом сегменте рынка предлагаемой услуги.

Представленные в результаты оценки конкурентоспособности позволяют выработать следующие рекомендации по повышению конкурентоспособности предприятия:

1) сосредоточить все ресурсы предприятия на деятельности в рамках целевых сегментов рынка, на которых услуга признана конкурентоспособной, и исключить работу по второстепенным направлениям на этапе

2) разработать и внедрить пакет дополнительных сервисных услуг с учетом потребительских предпочтений на целевых сегментах: увеличение гарантийного срока, наличие обменного фонда продукции на складах дилерских фирм, комплектация в различных исполнениях продукции, услуги и т.д.;

3) разработать план мероприятий по концентрации усилий по продвижению продукции, услуги на ведении агрессивной имиджевой рекламы и презентационной работы совместно с дилерскими фирмами в целевых регионах;

4) разработать и реализовать план по снижению себестоимости продукции, услуги с учетом внедрения нового технологического оборудования для производства без потери качества;

5) провести доработку дизайна продукции, услуги с учетом современных тенденций и возможностей нового технологического оборудования;

б) систематически оценивать конкурентоспособность продукции. услуги на наиболее важных сегментах для выявления тенденций и корректировки мероприятий по ее повышению [56, с. 67-70].

Так же разработка проблемы конкурентоспособности услуг напрямую зависит от выбранного метода оценки.

Отметим, что оценка конкурентоспособности услуги производится путем сопоставления параметров анализируемой услуги с параметрами базы сравнения, т.к. конкурентоспособность услуги или иного объекта - понятие относительное, то есть о нем можно говорить только при сравнении с другим объектом, услугой. За такую базу сравнения принимается либо потребность покупателя, либо образец. Обычно образец – это аналогичная услуга, имеющая максимальный объем продаж и наилучшую перспективу потребления в будущем. Если за базу сравнения принимается потребность, то расчет единичного показателя конкурентоспособности может производиться по формуле:

$$g_i = \frac{\Pi_i}{\Pi_{in}} \times 100\%, \quad (1)$$

где,  $g_i$  – единичный параметрический показатель конкурентоспособности по  $i$ -му параметру;

$\Pi_i$  – величина  $i$ -го параметра для анализируемой продукции;

$\Pi_{in}$  – величина  $i$ -го параметра, при котором потребность удовлетворяется полностью;

$n$  – количество анализируемых параметров.

Если за базу сравнения принимается образец, то в знаменателе дроби следует поставить величину  $i$ -го параметра для изделия, принятого за образец.

Иногда параметры услуги не имеют физической меры. В этом случае для оценки этих характеристик используется методы оценки в баллах.

Описанный метод (дифференциальный) позволяет лишь констатировать факт того, что нужно повысить или понизить параметры услуги для обеспечения конкурентоспособности, но не отражает влияние каждого параметра при выборе услуги потребителем.

Комплексный метод основывается на применении групповых, обобщенных, интегральных показателей. Так, например, расчет группового показателя по техническим параметрам производится по формуле:

$$I_{mn} = \sum_{i=1}^n g_i \cdot L_i, \quad (2)$$

где,  $I_{mn}$  - групповой показатель конкурентоспособности по техническим параметрам;

$g_i$  - единичный показатель конкурентоспособности по  $i$ -му техническому параметру;

$L_i$  - весомость  $i$ -го параметра в общем наборе технических параметров, характеризующих потребность;

$n$  - число параметров, участвующих в оценке.

Расчет группового показателя по экономическим параметрам производится по формуле:

$$I_{эн} = \frac{3}{3_0}, \quad (3)$$

где,  $Z$ ,  $Z_0$  – полные затраты потребителя соответственно по оцениваемой услуге и образцу.

Полные затраты потребителя состоят из единовременных затрат на приобретение продукции ( $Z_0$ ) и средних суммарных затрат на эксплуатацию продукции:

$$Z = Z_0 + \sum_{i=1}^T C_i, \quad (4)$$

где,  $T$  – срок службы;

$i$  – год по порядку.

Смешанный метод позволяет выразить способность услуги конкурировать в определенных условиях рынка через комплексный количественный показатель – коэффициент конкурентоспособности:

$$K_j = \sum_{i=1}^n L_i \times \left( \frac{P_{ij}}{P_{in}} \right)^{\beta_i}, \quad (5)$$

где,  $i = 1, \dots, n$  – число параметров продукции, участвующих в оценке;

$j = 1, \dots, n$  – виды продукции;

$L_i$  – коэффициент важности (значимости) по сравнению с остальными существенными параметрами продукции;

$P_{ij}$  – конкурентоспособное значение  $i$ -го параметра для  $j$ -ой продукции;

$P_{in}$  – желаемое значение  $i$ -го параметра, которое позволяет полностью удовлетворить потребность показателя;

$\beta_i = +1$ , если увеличение значения параметра  $P_{ij}$  способствует росту конкурентоспособности услуги (например, надежности, производительности изделия и т.д.);

$\beta_i = -1$ , если увеличение значения параметра  $P_{ij}$  приводит к снижению конкурентоспособности услуги (например, вес, габарит, цена и др.) [82, с.87-94].

Иными словами, с помощью цифр можно охарактеризовать конкурентоспособность услуги по отношению к другим услугам на рынке.

Сопоставление услуг ведется по таблице сравнения параметров. В результате сравнения одним из методов (дифференциального, комплексного или смешанного) дается одно из следующих заключений:

- 1) услуга конкурентоспособна на данном рынке в сравниваемом классе услуг;
- 2) услуга обладает низкой конкурентоспособностью в сравниваемом классе услуг на данном рынке;
- 3) услуга полностью неконкурентоспособна в сравниваемом классе услуг на данном рынке.

Заключение дополняется выводами о преимуществах и недостатках оцениваемой услуги по сравнению с аналогами, а также предложениями о мерах, которые должны быть приняты для улучшения положения услуги на рынке.

Исследуемые методы оценки конкурентоспособности легли в основу практического анализа конкурентоспособности ООО «КСБ-Р» по сравнению с главными конкурентами.



## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Сохранение и повышение конкурентоспособности услуг на предприятии остается важнейшей задачей не только предприятий г. Красноярска, но и всей страны. Именно конкурентоспособность услуг является необходимым кирпичиком для успешного ведения финансово - хозяйственной деятельности компаний. В значительной степени, верно, что повышение конкурентоспособности услуг компании положительным образом сказывается, на общей конкурентоспособности предприятия, что в значительной степени приводит к повышению спроса на услугу компании, что в свою очередь обеспечит организации дополнительный доход.

При исследовании конкурентоспособности услуг на предприятии ООО «КСБ-Р» было определено, что данная компания обладает высоким ассортиментом предлагаемых услуг в области ТСБ. Компания предлагает услуги высшего качества, средней ценовой категории. По опросу среди клиентов было определено, что большей популярностью пользуются услуги пожарных систем безопасности. В ходе проведения SWOT-анализа было выявлено, что слабая сторона компании и соответственно услуг это реклама и не очень комфортные и удобные условия для покупателей в области контакта с компанией, что обусловило среднюю конкурентоспособность услуг на предприятии в сравнении с аналогичными компаниями г. Красноярска. В результате чего были разработаны мероприятия по повышению качества обслуживания клиентов и мероприятия по совершенствованию рекламной деятельности, которые сделают компанию и предлагаемые ею услуги более конкурентоспособными на рынке. Помогут повысить покупательский спрос на услуги компании.

В работе предложенные мероприятия были экономически охарактеризованы с указанием необходимых затрат на введение этих мероприятий. Также были представлены эффекты от реализации разработанных мероприятий.

К сожалению, ООО «КСБ-Р» не может самостоятельно реализовать проекты, поэтому было решено воспользоваться услугами компаний, специализирующихся на данных видах услуг. Мероприятия полностью вписываются в бюджет предприятия и не несут очень больших затрат, что очень хорошо для предприятия. В качестве способа повышения конкурентоспособности услуг были выбраны мероприятия по улучшению рекламной деятельности и мероприятие по повышению качества обслуживания и комфорта для покупателей и их заинтересованности услугами предприятия.

Из вышеописанного следует, что для повышения конкурентоспособности услуг на предприятии был выбран способ почтовой и смс рассылок. То есть предприятие повышает заинтересованность потенциальных потребителей посылая им рекламу на почту или телефон с привлекательным текстом, что в свою очередь повышает интерес клиентов к услугам, что в свою очередь повышает их конкурентоспособность. При этом не нанося большого удара по бюджету компании.

Результатами проведенных мероприятий являются следующие приобретенные эффекты:

Ежемесячный предположительный финансовый результат от сайта составит 34000 руб. в месяц, так же это нефинансовые дивиденды от использования сайта. Это содействие сайта достижениям целей организации:

- совершенствование качества предоставляемых услуг;
- создание положительного имиджа «КСБ-Р»;
- повышение уровня грамотности населения в области ТСБ;
- экономия социально времени на консультации и узнавание об услугах.

Так же корпоративный сайт будет способствовать привлечению новых клиентов, увеличит спрос на услугу, вследствие чего возрастет конкурентоспособность услуг на предприятии.

За счет внедрения расширения рекламы, а, следовательно, расширении количества информации о предприятии и увеличения числа людей, проинформированных об услугах, объемы продаж возрастут, и выручка увеличится на 1,5%.

Подводя итог, можно отметить:

- деятельность предприятия ООО «КСБ-Р» финансово устойчива;
- проведенный анализ конкурентоспособности услуг компании на рынке ТСБ показал, что ООО «КСБ-Р» вполне конкурентоспособны по определенным позициям, но в тоже время компания имеет объемный перечень преимуществ перед конкурентами. Необходимо реализовать предложенные мероприятия для повышения конкурентоспособности услуг, повышения комфорта для покупателей и их заинтересованности услугами предприятия, и привлечения новых потребителей, а также для увеличения доходов компании ООО «КСБ-Р».

## **СПИСОК СОКРАЩЕНИЙ**

ООО «КСБ-Р» - Общество с ограниченной ответственностью «Комплексные Системы Безопасности – Рубеж»;

ТСБ - Технические средства безопасности;

ОПС - Охранно-пожарные системы;

СКУД - Система контроля и управления доступом;

СБ - Системы безопасности.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Гражданский кодекс Российской Федерации: в 1 ч. : по состоянию на 6 апр. 2015 г.– Москва: Омега-Л, 2015. – 478 с.
2. Аакер, Д. Стратегическое рыночное управление: учебное пособие / Д. Аакер. – СПб.: Питер, 2014. – 381 с.
3. Авдийский, В. И. Управление финансовыми рисками в системе экономической безопасности: учебное пособие / В. И. Авдийский. – Москва: Юрайт, 2016. – 413 с.
4. Андреева, А. С. Стратегический менеджмент: учебник / А. С. Андреева. – СПб.: Феникс, 2012. - 580 с.
5. Андреева, О. Г. Технология эффективного менеджмента: науч. изд. / О. Г. Андреева. – Москва: Юнити, 2015. – 456 с.
6. Архипова, Ю. П. Основы менеджмента. Как стать лучшим руководителем: науч. изд. / Ю. П. Архипова. – Москва: Юнити, 2014. – 610 с.
7. Аршинова, В. Г. Новая корпоративная стратегия: учебник / В. Г. Аршинова. – Москва: Юнити, 2014. - 480 с.
8. Арутюнян, Т. Что вам делать со стратегией?: науч. изд. / Т. Арутюнян. – Москва: Манн, 2014. – 368 с.
9. Арбатская, Е. А. Подходы к оценке конкурентоспособности предприятия: учебник / Е. А. Арбатская. - Москва: ИГЭА. - 2016. -121 с.
10. Азоев, Г. Л. Конкурентные преимущества фирмы: учебное пособи / Г. Л. Азоев. – Москва: Новости, 2015 – 134 с.
11. Бабанский, Ю.К. Стратегия предприятия: учебное пособие / Ю. К. Бабанский. – СПб.: Феникс, 2015. – 640 с.
12. Бахрушин, Ю. А. Эффективное стратегическое управление. Экономические задачи и оптимальные решения: учебник / Ю. А. Бахрушин. – Москва: Академия, 2014. - 610 с.
13. Бенина, С. И. Теория, практика и искусство управления: научное пособие / С. И. Бенина. – Москва: Академия, 2014. - 430 с.

14. Беркутова, М. Б. Основы коммерции на рынке товаров и услуг: учебное пособие / М. Б. Беркутова. – Минск: Тико, 2015. – 580 с.
15. Борисова, С. Ю. Стратегический менеджмент: учебник / С. Ю. Борисова. – Москва: Юнити, 2015. – 620 с.
16. Бутова, Т. Г. Управление маркетингом: учебник / Т. Г. Бутова, А. А. Казаков, А. Н. Жираткова. – Москва: Проспект, 2015. – 272 с.
17. Буцкая, Н. Г. Особенности формирования конкурентоспособности в сфере услуг: науч. изд. / Н. Г. Буцкая. – Москва: МОС, 2014. – 156 с.
18. Ваганова, А. Я. Стратегия управления фирмой: научное пособие / А. Я. Ваганова. – СПб.: Альфа, 2015. – 535 с.
19. Васильева, Е. В. Менеджмент: учебник / Е. В. Васильева. – Москва: ЭкспрессКнига, 2014. – 575 с.
20. Волков, И. П. Менеджмент современной организации: учебное пособие / И. П. Волков. – Москва: Академия, 2014. – 530 с.
21. Волков, И. П. Стратегическое планирование в современных условиях: учебник / И. П. Волков. – Москва: Дело, 2014. – 415 с.
22. Воронов, Д. С. Соотношение конкурентоспособности предприятия и конкурентоспособности его продукции: учебное пособие / Д. С. Воронов. – Москва: МОС, 2016. – 13 с.
23. Вязенцев, Л. С. Общий курс менеджмента в таблицах и графиках: учебное пособие / Л. С. Вязенцев. – Москва: Юнити, 2015. – 675 с.
24. Галагузова, М. А. Стратегический анализ: технология, инструменты, организация: учебник / М. А. Галагузова. – Москва: МОС, 2015. – 116 с.
25. Гольдштейн, Г. Я. Стратегический инновационный менеджмент: Учебное пособие / Г. Я. Гольдштейн. – Таганрог: ТРТУ, 2014. – 267 с.
26. Горбунова, Н. С. Руководителю о стратегии развития фирмы: науч. изд. / Н. С. Горбунова. – Москва: Ника, 2014. – 256 с.
27. Гордеева, И.З. Основы управленческой деятельности: учебник / И. З. Гордеева. – Москва: Академия, 2014. – 330 с.

28. Гришин, В. В. Разрабатываем бизнес-стратегию фирмы: учебное пособие / В. В. Гришин, В. Г. Гришина. – Москва: ДашКо, 2015. – 208 с.
29. Грушенко, В. И. Стратегии управления бизнесом: науч. изд. / В. И. Грушенко. – Москва: Юнити-Дана, 2015. – 296 с.
30. Герасименко, В. В. Маркетинг: учебник / В. В. Герасименко. – Москва: Проспект, 2015. – 512 с.
31. Гурков, И. Б. Стратегический менеджмент организации: учебник / И. Б. Гурков. – Москва: ТЕИС, 2014. – 239 с.
32. Дудов, А. С. Стратегия в бизнесе: науч. изд. / А. С. Дудов. – Москва: Литер, 2014. – 89 с.
33. Ермолов, М. О. Конкурентоспособность предприятий: учебник / М. О. Ермолов. – СПб.: Бизнес-пресса, 2014. – 271 с.
34. Жуков, Н. В. Планирование и реализация стратегии предприятия: научное пособие / Н. В. Жуков. – СПб.: Селена, 2014. – 404 с.
35. Иванов, П. Г. Современный менеджмент: учебник / П. Г. Иванов. – Москва: Юнити, 2015. – 645 с.
36. Конституция Российской Федерации: офиц. Текст. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2014. – 64 с.
37. Кабалевский, Д. Б. Стратегические решения: научное пособие / Д. Б. Кабалевский. – Москва: Тико, 2014. – 340 с.
38. Кадышева, М. А. Менеджмент: учебник / М. А. Кадышева. – Москва: Дана, 2014. – 540 с.
39. Каммингс, С. Реконструкция стратегии: учебное пособие / С. Каммингс. – Москва: Литер, 2014. – 560 с.
40. Карагезьян, У. В. Неконкурентное поведение в российской хозяйственной практике: мотивы фирм и последствия для экономики: науч. изд. / У. В. Карагезьян. – Москва: Литер, 2015. – 34 с.
41. Карпов, А. Л. Конкурентное пространство предприятия и отрасли: учебное пособие / А. Л. Карпов. – Омск: ОмГУ, 2014. – 280 с.

42. Косолапова, М. В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебник / М. В. Косолапова, В. А. Свободин. – Москва: ДашКо, 2014. – 247 с.
43. Клейнер Г. Б. Стратегии бизнеса: учебник / Г. Б. Клейнер. – Москва: КОНСЭКО, 2015. – 684с.
44. Кони́на, Н. Ю. Конкурентоспособность фирмы в глобальном мире: учебник / Н. Ю. Кони́на. - Москва: Проспект, 2016. – 361 с.
45. Куганов, В. Г. Проблемы обеспечения конкурентоспособности в современных условиях: учебное пособие / В. Г. Куганова. – Спб.: Инфо-да, 2014. - 115 с.
46. Ларина, Л. А. Стратегия маркетинга:10 шагов к успеху: учебное пособие / Л. А. Ларина. – Москва: Литер, 2014. – 4 с.
47. Леонидов, В. А. Менеджмент: учебник / В. А. Леонидов. – Норильск: Лира, 2014. – 365 с.
48. Лифиц, И. М. Конкурентоспособность товаров и услуг: научное пособие / И. М. Лифец. - Москва: МОС, 2015. - 390 с.
49. Лоскутова, М. В. Анализ теорий конкуренции и конкурентоспособности: научное пособие / М. В. Лоскутова. – Москва: Буква, 2015. – 106 с.
50. Манн, И. Маркетинг на 100%. Ремикс. Как стать хорошим менеджером по маркетингу / И. Манн. – Москва: Литер, 2015. – 256 с.
51. Макконелл, К. Р. Экономикс: принципы, проблемы и политика: учебное пособие / К. Р. Макконелл. – Москва: Инфра-М, 2014. - 145 с.
52. Макаров, А. В. Применение теорий и моделей конкурентоспособности при разработке стратегии диверсификации предприятия: учебное пособие / А. В. Макаров, А. Р. Гарифулин.- Москва: Вестник, 2014. – 35 с.
53. Метелев, И. С. Конкурентоспособность субъекта предпринимательской деятельности: сущность, методы, факторы и критерии оценки: учебное пособие / И. С. Метелев. - Москва: Проспект,2014. – 120 с.



54. Неудачин, В. В. Реализация стратегии компании. Финансовый анализ и моделирование: учебник / В. В. Неудачин. – Москва: Дело АНХ, 2014. – 168 с.
55. О защите конкуренции: федер. Закон Российской Федерации от 13 июня 2015 г. №213-ФЗ // Российская газета – 2014. – 16 янв.
56. Осипова, Е. И. Маркетинг: учебное пособие / Е. И. Осипова. – Москва: Проспект, 2015. – 224 с.
57. Парахина, В. Н., Стратегический менеджмент: учебник / В. Н. Парахина, Л. С. Максименко. – Москва: КноРус, 2014. – 496 с.
58. Пирс, П Дж. Стратегический менеджмент: учебное пособие / П Дж. Пирс, Р. Робинсон. – СПб.: Питер, 2014. – 590 с.
59. Платов, В. Я. Технология стратегического планирования и управления: научное пособие / В. Я. Платов, С. Е. Золотарева, О. В. Платова. – Москва: Дело, 2015. – 372 с.
60. Попов, С. А. Концепция актуального стратегического менеджмента для современных российских компаний: учебник / С. А. Попов. – Москва: Юрайт, 2014. – 224 с.
61. Портер, М. Конкуренция: учебное пособие / М. Портер. – Москва: Вильямс, 2012. – 528с.
62. Родионова, Л. Н. Оценка конкурентоспособности продукции: учебник / Л. Н. Родионова. – Москва: Литер, 2014. –77 с.
63. Портер, М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов: учебное пособие / М. Портер. –Москва: Альпина Паблишер, 2014. – 387 с.
64. Пострелова, А. В. Оценка конкурентоспособности предприятия: учебное пособие / А. В. Пострелова, М. С. Маркин. - Москва: МоС, 2015. - 402 с.
65. Поляничкин, Ю. А. Экономическая природа конкуренции и конкурентоспособности предприятия в условиях рыночной экономики: науч. изд. / Ю. А. Поляничкин. -Москва: МоС, 2016. - 15 с.

66. Репин, В. П. Бизнес-процессы. Моделирование. Внедрение, управление / В. П. Репин. – Москва: Манн, 2015. – 469 с.
67. Мельников, И. В. Конкуренция: как победить: учебное пособие / И. В. Мельников. – Москва: Литер, 2015. – 372 с.
68. Минцберг, Г. Стратегическое сафари. Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента: науч. изд. / Г. Минцберг, Б. Альстранд. – Москва: Альпина Паблишер, 2014. – 368 с.
69. Муравьева О. С. Менеджмент, современный Российский: учебник / О. С. Муравьева. – Москва: Дрофа, 2014. - 275 с.
70. Репьев, А. П. Маркетинговое мышление: учебник / А. П. Репьев. – Москва: Библос, 2015. – 510 с.
71. Райзберг, Б. А. Современный экономический словарь: учебник / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева. – Москва: ИНФРА-М, 2014. - 6 с.
72. Росситер, Дж. Р. Реклама и продвижение товаров: учебник / Дж. Р. Росситер. – СПб.: Питер, 2014. – 656 с.
73. Савельева, Н. К. Методология управления формами и методами ценовой и неценовой конкуренции: учебное пособие / Н. К. Савельева. – Москва: Литер, 2014. - 41 с.
74. Савельева, Н. А. Стратегический менеджмент: учебник / Н. А. Савельева. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2014. – 384 с.
75. Савельева, Н. К. Методология управления формами и методами ценовой и неценовой конкуренции: учебник / Н. К. Савельева. – Москва: БУК, 2014. - 41 с.
76. Степанов В. А. Управление в рамках стратегического менеджмента: учебник / В. А. Степанов. – Москва: Юнити, 2015. – 585 с.
77. Тарасов, А. К. Принципы стратегического управления в теории принятия решений: учебное пособие / А. К. Тарасов. – Москва: Эксперт, 2014. – 144 с.

78. Теребилов, И. О. Исследование стратегического управления в мезоэкономике. Предпосылки, методы, практика: учебник / И. О. Теребилов. – СПб.: РОСТ, 2014. – 200 с.
79. Титов, Ю. А. Развитие рынка Интернет услуг : учебное пособие / Ю.А. Титов. – Москва: Литер,2014. – 18 с.
80. Устинова, Г. Н. Альтернативные стратегии Вашего предприятия: науч изд. / Г. Н. Устинова. – Москва: БУК, 2014. – 6с.
81. Фатхутдинов, Р. А. Конкурентоспособность: Экономика, стратегия, управление: учебник / Р. А. Фатхутдинов. – Москва: ИнфраМ, 2014. - 123 с.
82. Фатхутдинов, Р. А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент: учебник / Р. А. Фатхутдинов. – Москва: Маркетинг, 2015. - 71с.
83. Фатхутдинов, Р. А. Менеджмент конкурентоспособности товара: учебное пособие / Р. А. Фатхутдинов. – Москва: Бизнес-школа Интел-Синтез, 2014. – 290 с.
84. Филимонова, Н. Ю. Золотая книга руководителей: учебное пособие / Н. Ю. Филимонова. – Москва: Дело, 2014. - 530 с.
85. Федосеев, А. В. Битва за эффективность: учебное пособие / А. В. Федосеев, Б. М. Карабанов. – Москва: Альпина Паблишер, 2014. – 288 с.
86. Филимонова, Н. Ю. Золотая книга руководителей: учебное пособие / Н. Ю. Филимонова. – Москва: Дело, 2015. - 530 с.
87. Шумпетер, Й. А. Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия: учебное пособие / Й. А. Шумпетер.- Москва: Литер,2014.- 123 с.
88. Харченко, В. Л. Стратегический менеджмент: учебник / В. Л. Харченко. – Москва: МФПА, 2015. – 384 с.
89. Хандамова, Э. Ф. Концептуальные аспекты организационной культуры в развивающемся рыночном пространстве: научное пособие / Э. Ф. Хандамова.- СПб.: Слово, 2014. – 32с.

90. Щепакин, М. Б. Классификационный подход к оценке факторов, определяющих конкурентоспособность предприятий: учебник / М. Б. Щепакин, Л. В. Попова, Е. В. Каменецкая. - Москва: Слова, 2015. – 229 с.

91. Юданов, А. Ю. Конкуренция: теория и практика: учебное пособие / А. Ю. Юданов. – Москва: ГНОМ и Д, 2014. - 127 с.

92. Яковлева, Ю. А. Роль конкуренции в рыночной экономике: учебник / Ю. А. Яковлев. - Москва: ГНОМ и Д, 2014. - 613с.